

TESIS

**ANALISIS *JOB CRAFTING* DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF KARYAWAN
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PT. INFOMEDIA NUSANTARA**

**"JOB CRAFTING ANALYSIS AND ORGANIZATIONAL
SUPPORT ON EMPLOYEE INNOVATIVE WORK BEHAVIOR
WITH WORK ENGAGEMENT AS AN INTERVENING
VARIABLE AT PT. INFOMEDIA NUSANTARA"**



NURLAILA DAHLAN

A012221035

**PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

HALAMAN JUDUL

**ANALISIS *JOB CRAFTING* DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF KARYAWAN
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PT. INFOMEDIA NUSANTARA**

**"JOB CRAFTING ANALYSIS AND ORGANIZATIONAL
SUPPORT ON EMPLOYEE INNOVATIVE WORK BEHAVIOR
WITH WORK ENGAGEMENT AS AN INTERVENING
VARIABLE AT PT. INFOMEDIA NUSANTARA"**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister Pada
Program Studi Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh

NURLAILA DAHLAN

A012221035

PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2023

TESIS

**ANALISIS *JOB CRAFTING* DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF KARYAWAN
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PT. INFOMEDIA NUSANTARA**

Disusun dan diajukan oleh

NURLAILA DAHLAN

A012221035

Telah diperiksa dan disetujui untuk disemniarkan

Makassar, November 2023

Komisi Penasihat

Ketua



Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si.

NIP 196705181992032001

Anggota



Hj. Andi Reni, SE., M.Si., Ph.D.

NIP 196412311990112001

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



Dr. H.M. Sobarsyah, S.E., M.Si.

NIP 196806291994031002

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

ANALISIS JOB CRAFTING DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PERILAKU INOVATIF KARYAWAN DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIA INTERVENING

disusun dan diajukan oleh :

NURLAILA DAHLAN
A012221035

Telah dipertahankan di hadapan panitia ujian yang dibentuk dalam rangka penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada Tanggal **22 DESEMBER 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si
NIP 19670518 199203 2 001

Pembimbing Pendamping,

Hj. Andi Reni, SE., M.Si, Ph.D
NIP 19641231 199011 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si
NIP 19680629 199403 1 002



Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM
NIP 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Nurlaila Dahlan

Nim : A012221035

Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul

ANALISIS *JOB CRAFTING* DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF KARYAWAN DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT. INFOMEDIA NUSANTARA

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakaan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU. No.20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 12 Januari 2024

Yang Menyatakan,



Nurlaila Dahlan

PRAKATA

Assalamu' Alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat Rahmat, Hikmat dan Karunia-Nya kepada saya sehingga dapat menyelesaikan Penelitian dengan judul “Analisis *Job Crafting* Dan Dukungan Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening PT. Infomedia Nusantara

Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Magister Manajemen di program studi Magister Manajemen konsentrasi Sumber Daya Manusia, Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini tidak akan bisa selesai tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak, karena itu pada kesempatan kali ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M. Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Ibu Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE.,M.Si. dan Ibu Hj.Andi Reni, SE.,M.Si.,Ph.D. selaku Ketua dan anggota TIM Pembimbing dalam Menyusun tesis ini yang telah banyak meluangkan waktunya memberi bimbingan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Ibu Prof. Dr.Hj.Siti Haerani, SE.,M.Si , Ibu Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE.,M.Si, dan Ibu Dr.Hj.Nurdjanah Hamid, SE.,M.Agr. Selaku tim penguji yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama ini demi kesempurnaan tulisan ini.
4. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan ilmu selama periode perkuliahan kepada penulis.
5. Kedua Almarhum Orang Tua dan saudara-saudaraku tercinta yang telah memberikan motivasi, bantuan moril dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh Staf administrasi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi Magister Manajemen yang memberikan kemudahan birokrasi serta administrasi selama penyusunan tesis ini.

7. Pimpinan dan karyawan PT. Infomedia Nusantara yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian dan telah bersedia meluangkan waktu dalam membantu penelitian ini.
8. Seluruh rekan-rekan pasca sarjana magister management, Wahyudi Rusydi serta semua pihak yang telah membantu penulis selama ini.

Penulis menyadari Tesis ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan masukan demi kesempurnaan dan perbaikannya untuk menyempurnakan.

Makassar, 22 November 2023

Penulis

Nurlaila Dahlan

ABSTRAK

NURLAILA DAHLAN. *Analisis Job Crafting dan Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dengan Work Engagement sebagai Variabel Intervening PT Infomedia Nusantara* (dibimbing oleh Ria Mardiana Y. dan Andi Reni).

Penelitian ini bertujuan menyelidiki bagaimana *job crafting* dan dukungan organisasi memengaruhi perilaku inovatif kinerja karyawan pada PT Infomedia Nusantara melalui *work engagement*. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Populasi penelitian ini berjumlah 95 karyawan. Penarikan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh*. Analisis data yang digunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* di PT Infomedia Nusantara, *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif di PT Infomedia Nusantara. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* di PT Infomedia Nusantara. Dukungan organisasi berpengaruh positif, akan tetapi tidak signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan di PT Infomedia Nusantara, *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan di PT Infomedia Nusantara, *Job Crafting* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* di PT Infomedia Nusantara, serta dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* di PT Indomedia Nusantara.

Kata kunci: *Job crafting*, inovatif karyawan dukungan organisasi, *work engagement*, perilaku



ABSTRACT

NURLAILA DAHLAN. *Analysis of Job Crafting and Organizational Support on Employees' Innovative Work Behaviour with Work Engagement as an Intervening Variable in PT. Infomedia Nusantara* (supervised by Ria Mardiana Y. and Andi Reni)

This research aims to investigate how the job crafting and organizational support influence the employees' innovative work behaviour in PT. Infomedia Nusantara through the work engagement. This was the explanatory research. The research populations comprised 95 employees. Samples were selected using the saturation sampling technique. The research data were analysed using the Partial Least Square (PLS) approach. The research result indicates that the has the positive and significant effect on the work engagement. The job crafting also has the positive and significant influence on the innovative behaviour. The organizational support has the positive and significant effect on the work engagement. The organizational support has the positive, but insignificant influence on the employees' innovative behaviour. The work engagement has the positive and significant effect on the employees' innovative behaviour. The job crafting has the positive but insignificant influence on the employees' innovative behaviour mediated by the work engagement. The organizational support has the positive and significant effect on the employees' innovative behaviour mediated by the work engagement in PT. Infomedia Nusantara.

Key words: job crafting, organizational support, work engagement, employees' innovative work behaviour



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	viv
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Sistematika Penelitian	10
BAB II	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep	12
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.2 <i>Job Crafting</i>	12
2.1.3 Dukungan Organisasi	17
2.1.4 <i>Work Engagement</i>	20
2.1.5 Perilaku Kerja Inovatif (<i>Innovative Work Behaviour</i>)	22
2.2 Tinjauan Empiris	28
2.2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
BAB III.....	37
KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	37
3.1 Kerangka Konseptual	37
3.1.1 Keterkaitan <i>job crafting</i> terhadap <i>work engagement</i>	37
3.1.2 Keterkaitan <i>job crafting</i> terhadap perilaku inovatif karyawan.....	38
3.1.3 Keterkaitan dukungan organisasi terhadap <i>work engagement</i>	38
3.1.4 Keterkaitan dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif.....	39
3.1.5 Keterkaitan <i>work engagement</i> terhadap perilaku inovatif.....	40
3.1.6 Keterkaitan <i>job crafting</i> terhadap perilaku inovatif melalui <i>work engagement</i>	41

3.1.7 Keterkaitan <i>dukungan organisasi</i> terhadap perilaku inovatif melalui <i>work engagement</i>	41
3.2 Hipotesis Penelitian.....	42
BAB IV	44
METODE PENELITIAN	44
4.1 Rancangan Penelitian	44
4.2 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	44
4.3 Populasi dan Sampel.....	44
4.4 Jenis dan Sumber Data	45
4.5 Metode Pengumpulan Data	46
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	47
4.7 Uji Instrumen Data	50
4.8 Metode Analisis Data	51
4.8.1 Evaluasi model pengukuran (<i>outer model</i>)	52
4.8.2 Evaluasi model Struktural (<i>inner model</i>)	53
4.8.3 Analisis SEM dengan efek mediasi.....	53
BAB V	55
HASIL PENELITIAN	55
5.1 Gambaran Umum Penelitian	55
5.1.1 Sejarah Singkat Objek Penelitian.....	55
5.1.2 Visi Misi Perusahaan PT.Infomedia Nusantara	56
5.2 Karakteristik Responden	56
5.3 Deskripsi Variabel Penelitian	58
5.3.1 Variabel Job Crafting (X_1)	58
5.3.2 Variabel Dukungan Organisasi (X_2).....	62
5.3.3 Variabel Work Engagement (Z).....	65
5.3.4 Variabel Perilaku Inovatif Karyawan (Y)	67
5.4 Uji Instrumen Data	71
5.4.1 Analisis PLS-SEM (<i>Partial Least Square – Structural Equation Model</i>).....	71
5.4.2 Loading Factor	71
5.4.3 Uji Reliability	74
5.4.4 Uji Validitas	75

5.4.5 Uji Kolinearitas	76
5.4.6 Signifikan Jalur.....	77
5.4.7 Pengujian Hipotesis.....	79
BAB VI	85
PEMBAHASAN	85
6.1 Pengaruh job crafting terhadap work engagement	85
6.2 Pengaruh job crafting terhadap perilaku inovatif karyawan.....	87
6.3 Pengaruh dukungan organisasi terhadap <i>work engagement</i>	89
6.4 Pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan	90
6.5 Pengaruh <i>work engagement</i> terhadap perilaku inovatif karyawan.....	92
6.6 Pengaruh job crafting terhadap perilaku inovatif karyawan melalui <i>work engagement</i>	93
6.7 Pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan melalui <i>work engagement</i>	96
BAB VII	97
PENUTUP	97
7.1 Kesimpulan	97
7.2 Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA	100

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	28
Tabel 5. 1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	56
Tabel 5. 2 Karakteristik responden berdasarkan usia.....	57
Tabel 5. 3 Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir.....	57
Tabel 5. 4 Karakteristik responden berdasarkan Bidang Kerja.....	58
Tabel 5. 5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variable Job Crafting	59
Tabel 5. 6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variable Dukungan Organisasi.....	62
Tabel 5. 7 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variable Work Engagement.....	65
Tabel 5. 8 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variable Perilaku Inovatif Karyawan.....	68
Tabel 5. 9 Nilai Loading Factor	72
Tabel 5. 10 Perbaikan Nilai Loading Factor	73
Tabel 5. 11 Hasil Uji Reliabilitas.....	75
Tabel 5. 12 Hasil Uji Validitas.....	75
Tabel 5. 13 Hasil Cross-Loading	76
Tabel 5. 14 Uji Kolinearitas VIF.....	77
Tabel 5. 15 Analisis Pengaruh Langsung.....	78
Tabel 5. 16 Pengujian Hipotesis.....	79
Tabel 5. 17 Hasil R-Square	81
Tabel 5. 18 Hasil F-Square.....	82
Tabel 5. 19 Hasil total effect.....	82
Tabel 5. 20 Uji Mediasi.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Digital Culture Index (DCI) PT. Infomedia Nusantara.....	5
Gambar 1. 2 Profit & Loss PT. Infomedia Nusantara.....	6
Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual.....	42
Gambar 5. 1 Model Konstruk.....	71
Gambar 5. 2 Model Konstruk Perbaikan Loading Factor	74
Gambar 5. 3 Signifikan Jalur	78

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan salah satu fungsi dasar dalam manajemen yang memainkan peran penting dalam mencapai sasaran perusahaan. Organisasi melibatkan pengelompokan kegiatan, pengaturan orang, dan alokasi sumber daya untuk menjalankan tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam setiap organisasi yang sukses, peran sumber daya manusia sangat penting. Sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan organisasi yang mewakili tenaga kerja perusahaan dan memiliki peran yang signifikan dalam menjalankan kegiatan operasional, mengembangkan strategi, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan mencapai keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia yang berkualitas, terampil dan berkomitmen dapat memberikan kontribusi positif yang besar terhadap kesuksesan organisasi.

Diperlukan sebuah cara khusus dalam memberdayakan sumber daya manusia yang ada di dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Upaya pemberdayaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan organisasi dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengelola aspek-aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam organisasi. Melalui praktik-praktik yang efektif dalam manajemen sumber daya manusia, organisasi dapat memastikan bahwa memiliki sumber daya yang terampil, inovatif dan berdedikasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam era persaingan global yang semakin kompleks. Setiap organisasi dituntut untuk cepat beradaptasi dan meningkatkan keunggulan masing-masing agar tidak kalah saing dalam dunia bisnis di era dengan persaingan ketat dan semakin canggih. Organisasi perlu mendorong dan mengembangkan perilaku kerja inovatif karyawan sebagai salah satu kunci keberhasilan. Perilaku kerja inovatif merujuk pada kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru, mengembangkan solusi kreatif, dan menerapkan perubahan yang positif di tempat kerja. Perilaku inovatif sangat penting untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi. Menurut S. Hadi (2022) salah satu faktor yang

mendukung karyawan untuk berkembang adalah perilaku inovatif. Para karyawan dituntut harus memiliki perilaku inovatif untuk efektivitas dan keberlangsungan dari suatu perusahaan. Selain itu kinerja perusahaan yang maksimal juga dapat diperoleh dari perilaku inovatif karyawan di tempat kerjanya (Korzilius, 2017).

Perilaku inovatif dari karyawan dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai perilaku inovatif, mereka dapat menciptakan atau mengkombinasikan ide-ide kreatif tersebut menjadi suatu hal yang baru dan mempunyai keberanian untuk mengembangkan ide tersebut pada perusahaan. Perilaku inovatif juga merupakan sebuah tindakan untuk menciptakan ide-ide baru dan mengaplikasikannya untuk tujuan memajukan dan mengembangkan perusahaan. Karyawan dengan perilaku inovatif akan menghasilkan kinerja yang maksimal dalam pekerjaannya. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan salah satunya yaitu melalui *job crafting* (S. Hadi, 2022).

Menurut Tims et al., (2013) dan Pradana (2020) *Job crafting* adalah suatu bentuk perubahan yang dilakukan karyawan akan inisiatif sendiri guna menyeimbangkan tuntutan serta sumber daya dalam pekerjaan. Selain itu, menurut Kim (2018) *Job crafting* adalah perilaku karyawan mengubah dukungan atau tantangan agar dapat sesuai dengan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan. Perubahan yang dimaksud adalah hubungan dengan karyawan lain di tempat kerja, serta persepsi mengenai pekerjaan dengan tujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sebagai pendukung kerja. Penerapan *job crafting* tidak hanya menjadi sebuah kekuatan yang mengarah pada berbagai hasil yang positif tetapi juga memberikan keuntungan strategis bagi perubahan organisasi dalam skala besar (Singh, 2018). *Job crafting* akan mengambil inisiatif untuk mencari cara baru dengan menghilangkan penilaian negatif terhadap tuntutan pekerjaannya dan memandang positif pada organisasi dimana dia bekerja. Hal ini selanjutnya akan berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya (R. P. Angelo, 2014).

Dukungan organisasi mengambil peran penting untuk meningkatkan motivasi dalam diri karyawan dalam mengembangkan kompetensi diri melalui *job crafting*, dimana karyawan akan lebih maksimal menjalankan pekerjaannya yang berdampak

positif terhadap perusahaan atau organisasi (S.Mansour & Nogues, 2022). Dukungan organisasi yang dirasakan tercipta melalui berbagai pengalaman karyawan yang berwujud dan tidak berwujud dalam proses pertukaran dalam aktivitas sehari-hari di organisasi yang dapat menjadi pemicu karyawan untuk menciptakan inovasi. Menurut Narwastu (2023) dukungan organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Selain itu, menurut Ardi dan Sudarma (2015) dukungan organisasi yang dirasakan karyawan ini dinilai sebagai kepastian akan tersediannya bantuan dari organisasi ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta untuk menghadapi situasi yang mengandung tekanan dan dapat diukur dengan indikator: keadilan, dukungan atasan, penghargaan, dan kondisi kerja.

Perilaku inovatif pada karyawan dapat juga dapat ditingkatkan dengan adanya *work engagement*. Menurut Mubarak dan Noor (2018) *work engagement* merujuk pada hasil kinerja yang baik dan positif dengan mengikat karyawan secara fisik dan emosional pada perusahaan. *Work engagement* mengacu pada energi dan perasaan antusiasme tentang pekerjaan seorang yang digambarkan dengan semangat pada tingkat energi dan kekuatan mental yang tinggi saat bekerja (*vigor*), perasaan dan pemikiran yang mengidentifikasi individu dan membuat bangga, terikat, dan antusias dengan pekerjaan (*dedication*), serta perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya (*absorption*) (Schaufeli et al., 2006; Paijan et al., 2020).

Objek penelitian ini yaitu PT Infomedia Nusantara yang merupakan anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Telkom) yang bergerak di bidang layanan pelanggan, terutama dalam penyediaan layanan call center, contact center, dan solusi customer engagement lainnya. Perusahaan ini menyediakan berbagai solusi untuk membantu perusahaan-perusahaan dalam mengelola dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan mereka. PT. Infomedia Nusantara membutuhkan tenaga kerja yang handal dan inovatif dalam bekerja sehingga mampu menghadapi perubahan dan persaingan serta organisasi dapat terus bertahan dan berkompetisi memenuhi kebutuhan pasar dan pelanggan. PT. Infomedia Nusantara memiliki misi meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan

yang semakin cepat dan tepat sehingga memberikan nilai bisnis yang berkesan terhadap pelanggan.

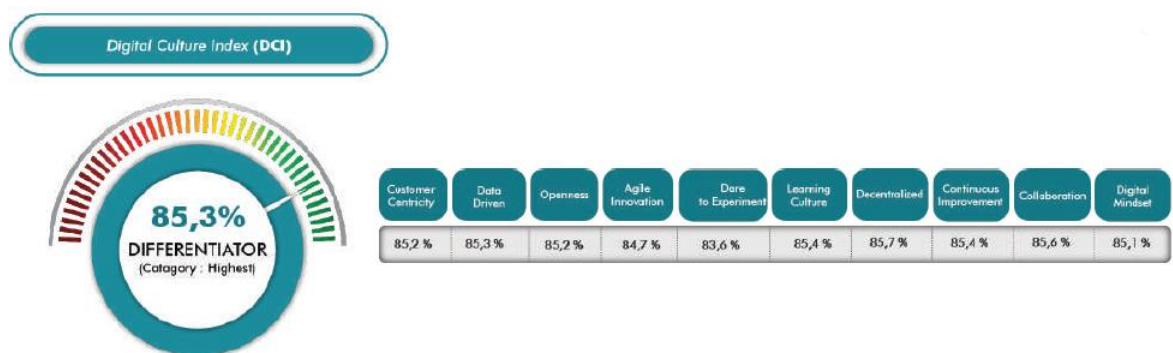
PT. Infomedia Nusantara mempunyai tata nilai perusahaan yaitu Fokus pada pelanggan dengan mendahulukan kepentingan pelanggan setiap waktu atau *Customer First* dan mengupayakan yang terbaik untuk melakukan inovasi untuk menghasilkan produk dan layanan bernilai bagi pelanggan sehingga penting untuk karyawan PT. Infomedia Nusantara memiliki perilaku yang inovatif. Sebagai bagian dari PT Telkom Indonesia, Infomedia berkomitmen mengimplementasikan *core value* AKHLAK sebagai budaya di lingkungan BUMN secara konsisten dan berkelanjutan. Perusahaan melaksanakan implementasi *core value* AKHLAK dalam rangka menunjang peningkatan kinerja karyawan dalam mendukung target perusahaan. Perilaku inovatif karyawan diperlukan di PT Infomedia Nusantara karena merupakan elemen dari *core value* akhlak yaitu adaptif dimana diperlukan penyesuaian diri dan terus berinovasi dalam menghadapi perubahan. Perilaku inovatif karyawan dapat menjadi faktor yang sangat penting untuk memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan perubahan pasar, menciptakan produk atau layanan yang baru, serta meningkatkan efisiensi operasional seperti menghadapi perubahan teknologi yang cepat, peralihan ke platform digital atau pengembangan teknologi baru, maka perilaku inovatif karyawan dapat membantu perusahaan untuk mengintegrasikan teknologi baru, mengembangkan solusi yang inovatif, dan menjaga daya saing.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa dalam industri telekomunikasi membutuhkan tingkat inovasi tinggi untuk mendesain pekerjaan agar sesuai kebutuhan sehingga mampu berkinerja baik dan dapat memenuhi permintaan dari pelanggan. Di PT. Infomedia Nusantara misalnya pada program perbaikan yaitu dengan mengumpulkan ide-ide dari karyawan. Ide-ide tersebut bisa berupa perbaikan proses melayani pelanggan dengan cepat serta akurat dan lainnya yang mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan untuk mencapai efisiensi seoptimal mungkin dan kepuasan pelanggan. PT. Infomedia Nusantara menargetkan harus selalu ada perbaikan setiap periodenya, yang mana targetnya harus mencapai 100% pertahun dari tahun sebelumnya. Namun kenyataannya, memunculkan ide dari karyawan tersebut tidaklah mudah, terlebih tuntutan yang

diminta ialah harus benar-benar baru dan relevan untuk diimplementasikan. Meskipun sudah ditargetkan oleh atasan atau bahkan perusahaan, intensitas karyawan dalam memberikan ide masih sangat sulit.

Sehubungan dengan fenomena tersebut diperoleh data dari Unit Culture Development Telkom Group sebagai panduan dalam menyusun program implementasi dalam memastikan efektivitas implementasi budaya AKHLAK dan Digital Culture Index (DCI) di PT. Infomedia Nusantara Seperti pada gambar berikut;

Gambar 1. 1 Digital Culture Index (DCI) PT. Infomedia Nusantara



Sumber: Annual Report 2022 PT. Infomedia Nusantara

Berdasarkan gambar Digital Culture Index (DCI) diatas terdapat beberapa indikator penunjang pencapaian target belum sampai pada target realisasi yang diharapkan yaitu 100%. Untuk nilai parameter yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut mengindikasi belum tercapainya nilai yang maksimal sehingga berdampak pada kualitas pelayanan ke pelanggan.

Fenomena tersebut juga sejalan dengan wawancara yang dilakukan penulis dengan beberapa karyawan PT. Infomedia Nusantara per tanggal 30 Juli 2023 mengatakan bahwa mereka belum sepenuhnya dapat mengasah kemampuan dan keterampilan saat bekerja dan mengatakan bahwa ketika mereka menciptakan inovasi baru, rekan kerja merasa tersaingi secara negatif bukan positif sehingga menciptakan hubungan sesama rekan kerja yang kurang baik, serta mengeluhkan adanya tantangan atau hal baru di tempat kerja yang sukar ditangani. Sehingga pada penelitian ini, sebagai solusi atas fenomena tersebut yang ditemukan, akhirnya peneliti memasukkan variabel *job crafting* terhadap perilaku inovatif karyawan. Job crafting membantu karyawan untuk memperhitungkan kebutuhan individu dan dapat mendesain ulang proses pekerjaan untuk menciptakan perubahan

berkelanjutan dalam organisasi (E.Demerouti, 2014). *Job crafting* juga memfasilitasi proses penciptaan perubahan karena karyawan merasa energik, antusias dan terlibat dalam menantang. Organisasi melalui *Job crafting* mendorong karyawan mencoba cara-cara baru dalam melakukan sesuatu (Guan & Frenkel, 2018; Tims et al,2013). Tingkat kebosanan, kelelahan emosional, frustrasi, dan kelelahan berkurang drastis ketika karyawan diberi kebebasan mencari sumber daya baru untuk mengatasi kemonotonan dalam melakukan kegiatan rutin (Afsar, 2019). *Job crafting* juga bermanfaat untuk memberikan kesempatan kepada karyawan dalam beradaptasi dengan tuntutan organisasi dan pemangku kepentingan lainnya yang selalu berubah. Memikirkan hal ini secara positif dapat membantu karyawan berperforma lebih baik dan lebih menikmati pekerjaan mereka (Kim et al., 2018).

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya juga diperjelas dengan data revenue yang diperoleh, dimana data revenue PT. Infomedia Nusantara dari tahun 2018-2022 memperoleh revenue perusahaan yang tidak stabil. Seperti pada gambar berikut;

Gambar 1. 2 Profit & Loss PT. Infomedia Nusantara

Profit & Loss							(dalam juta rupiah)
Profit & Loss	2018	2019	2020	2021	2022	CAGR 2020-2022 (%)	
Pendapatan Usaha Revenue	3,455,023	3,073,792	3,228,610	3,597,682	3,674,304	6.68	
Beban Usaha Operating Expense	3,350,476	2,919,650	3,064,188	3,467,803	3,468,092	6.39	
Laba Usaha Gross Profit	104,547	154,142	164,421	129,879	206,212	11.99	
Pendapatan (Beban) Lain-lain Other Expense	(65,930)	(96,140)	(74,891)	(66,106)	(59,321)	(11.00)	
Laba (Rugi) Sebelum Pajak Earning Before Tax	38,617	58,002	89,530	63,773	146,891	28.09	
Hak Minoritas Minority Rights	2	2	0	1	(1)	(67.92)	
Pajak Tax	30,710	34,216	59,028	19,142	81,986	17.85	
Laba (Rugi) Setelah Pajak Earning After Tax	7,905	23,784	30,502	44,631	64,905	45.87	
Laba (Rugi) Setelah OCI Earning After OCI	11,510	18,637	28,198	47,495	67,453	55.23	

Sumber: Annual Report PT. Infomedia Nusantara

Pada tahun 2018 revenue yang diperoleh PT. Infomedia Nusantara mencapai Rp3,455 Triliun, namun memasuki masa Pandemi Covid-19 revenue daripada PT. Infomedia Nusantara pada tahun 2019-2020 mengalami penurunan yaitu dengan revenue sebesar Rp3,073 Triliun dan Rp3,228 Triliun dan mulai kembali mengalami peningkatan revenue di tahun peralihan masa Pandemi Covid-19 yaitu 2021-2022 dengan revenue yang meningkat di Rp3,597 Triliun dan

Rp3,674 Triliun. Peningkatan revenue tersebut tercapai karena PT. Infomedia Nusantara berusaha untuk terus berinovasi dan bertransformasi serta menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dan terus belajar dari situasi yang dihadapi saat pandemi Covid-19.

Begitupun dengan dukungan organisasi, berdasarkan wawancara dari beberapa karyawan ditemukan permasalahan yaitu karyawan merasa organisasi kurang memberikan dukungan, peduli, dan menghargai kontribusi mereka. Salah satu contoh yaitu karyawan PT. Infomedia Nusantara yang datang tepat waktu dan datang terlambat akan sama-sama terhitung kehadirannya selama keduanya sama-sama mengisi absensi. Karyawan PT. Infomedia Nusantara yang menunjukkan engagement rendah merasa tidak perlu untuk meningkatkan kinerja mereka karena meyakini kontribusi mereka kurang dipedulikan oleh organisasi, oleh karena itu mereka menunjukkan perilaku kurang memiliki engagement. Penghargaan kontribusi hanya diberikan jika pendapatan yang diperoleh lebih besar dari target yang ditentukan maka karyawan akan mendapatkan insentif. Dalam hal ini adalah bagaimana agar dukungan organisasi dalam perusahaan dapat memberikan dampak bagi peningkatan kinerja karyawan sehingga memicu perilaku inovatif dalam diri karyawan. Adanya penghargaan dan perhatian dapat membentuk motivasi atau dorongan bagi karyawan. Untuk itu, dengan adanya dukungan dari organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Karyawan yang mendapatkan dukungan organisasi akan merasa lebih dihargai sehingga karyawan akan menunjukkan sikap positif terhadap tugas pekerjaannya. Menurut Eisenberger dalam penelitian Baliartati (2017) dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Sementara itu, hasil wawancara dari beberapa karyawan juga menyatakan bahwa mereka kurang memiliki *engagement* pada pekerjaannya. Permasalahan dapat terlihat pada kegiatan yang ada di PT. Infomedia Nusantara, yaitu karyawan merasa kurang bertanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaannya terlihat saat beberapa karyawan yang suka menunda-nunda mengerjakan pekerjaannya hanya karena tidak ada arahan yang jelas kapan pekerjaan atau tugas dari pegawai tersebut dikumpulkan. Kemudian dalam hal pekerjaan, karyawan cenderung tidak memiliki

motivasi dan semangat dalam bekerja. Karyawan juga menunjukkan komunikasi yang kaku, seperti karyawan yang kurang menunjukkan komunikasi yang baik dengan atasan. Sehingga penting untuk perusahaan memperhatikan *work engagement* karyawannya. Disisi lain banyaknya tugas dan tanggung jawab karyawan tidak dapat dianggap mudah karena tidak hanya satu tanggung jawab yang harus diselesaikan namun ada banyak yang harus diselesaikan. Sehingga apa bila karyawan didukung dengan *resources* yang memadai akan membantu karyawan untuk berada pada perilaku inovatif, yang akan memicu munculnya engagement pada karyawan yang nantinya akan berpengaruh pada performa yang maksimal ketika *work engagement* secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pemberian umpan balik pada karyawan untuk menunjukkan bagaimana karyawan *engaged* dan memiliki kinerja baik dapat menciptakan cara bekerja karyawan itu sendiri (*job crafting*), kemudian secara terus menerus karyawan yang *engaged* akan menciptakan sebuah lingkungan yang positif dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan (Tims et al., 2013).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Aini (2022) yang menemukan bahwa *job crafting* dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawan dan kreativitas pada sebuah perusahaan, serta mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terlebih lagi karyawan yang didukung oleh organisasi cenderung akan lebih produktif dan menghasilkan inovasi-inovasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizana (2017) juga menemukan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Selain itu, perilaku inovatif juga dapat dipengaruhi oleh keterikatan kerja (*work engagement*) dimana untuk menciptakan inovasi pada karyawan maka terlebih dahulu perusahaan menciptakan *engagement* pada karyawan. Hal ini sehubungan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Faisal Abdul Aziz (2019) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *work engagement* terhadap perilaku inovatif karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan *job crafting*, dukungan organisasi, dan *work engagement* terhadap perilaku inovatif karyawan. Adapun judul penelitian yang diambil adalah

“Analisis *Job Crafting* dan Dukungan Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening (PT. Infomedia Nusantara)”

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini berusaha mengkaji bagaimana hubungan antara *job crafting* dan dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan dengan *work engagement* sebagai variable interveningnya pada PT. Infomedia Nusantara. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah, diantaranya:

1. Apakah *job crafting* berpengaruh terhadap *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara ?
2. Apakah *job crafting* berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. Infomedia Nusantara ?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara ?
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. Infomedia Nusantara ?
5. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. Infomedia Nusantara ?
6. Apakah *job crafting* berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara ?
7. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara
2. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh *job crafting* terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. Infomedia Nusantara
3. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh dukungan organisasi terhadap *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara

4. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. Infomedia Nusantara
5. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh *work engagement* terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. Infomedia Nusantara
6. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh *job crafting* terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara
7. Menganalisis dan memecahkan masalah pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi *work engagement* di PT. Infomedia Nusantara

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini, yaitu:

1. Bagi penulis, penelitian ini menambah pengetahuan dan wawasan tentang hubungan antara *job crafting* dan dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan dengan *work engagement* sebagai variable interveningnya pada PT. Infomedia Nusantara.
2. Bagi pengembangan keilmuan, penelitian ini dapat dijadikan referensi bagaimana hubungan antara *job crafting* dan dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan dengan *work engagement* sebagai variable interveningnya pada PT. Infomedia Nusantara.
3. Bagi objek penelitian, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak, khususnya bagi pimpinan atau manajemen PT. Infomedia Nusantara agar dapat mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi perilaku inovatif karyawan, diantaranya dengan adanya *job crafting*, dengan memahami dukungan organisasi serta *work engagement*.

1.5 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan dapat membantu dalam memperjelas uraian dalam penulisan penelitian yang kemudian diuraikan ke dalam lima bab, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN, Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA, Pada bab ini membahas rencana penelitian, kehadiran penelitian, waktu dan lokasi, penelitian, sumber data, teknik pengumpulan, teknik analisis data, pengecekan validasi temuan, tahapan-tahapan penelitian.

BAB III: KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS, Pada bab ini berisikan kerangka fikir dan hipotesis penelitian

BAB IV: METODE PENELITIAN, Bab ini berisikan rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian, dan teknik analisis data.

BAB V: HASIL PENELITIAN, Bab ini berisi hasil penelitian dari PT. Infomedia Nusantara dan hasil pengolahan data yang telah diperoleh.

BAB VI: PEMBAHASAN, Bab ini berisikan pembahasan terkait hasil penelitian yang membahas pengaruh antar variabel berdasarkan hasil penelitian dan pengujian.

BAB VII: PENUTUP, Bab ini berisikan kesimpulan penelitian dan saran yang diberikan kepada lokasi penelitian sebagai masukan untuk pengambilan keputusan yang akan datang agar mencapai kinerja yang lebih baik

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi adalah faktor yang sangat penting bila dibandingkan dengan banyak sumberdaya yang dimiliki oleh organisasi, dengan demikian eksistensi dari pada sumber daya manusia ini sangat erat hubungannya dengan kebutuhan dalam sebuah organisasi. Hakikatnya adalah, sumber daya manusia yang bekerja sebagai perencana, penggerak, dan pemikir untuk mencapai tujuan organisasi tersebut (Winata, 2021).

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam menata hubungan dan keterlibatan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk menunjang terciptanya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2019). Sedangkan manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2017) adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan karyawan disuatu perusahaan yang dimulai dari perencanaan, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian karyawan, kompensasi dan PHK.

Dalam praktek keseharian yang ada di dunia kerja bahwa organisasi di isi oleh bagian sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam membantu perusahaan memiliki pekerja yang berkualitas sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan bisnisnya dengan lebih baik. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas terlihat dari cara orang tersebut mengambil keputusan, beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah organisasi maka penguasaan teknologi akan menjadi sia-sia karena sumber daya manusia adalah faktor utama penggerak faktor-faktor produksi lainnya (Winata, 2021).

2.1.2 *Job Crafting*

2.1.2.1 Definisi *Job Crafting*

Job crafting adalah bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan

(W.Tian et al., 2021). Hal tersebut juga dikatakan dalam sebuah penelitian yang menjelaskan bahwa *Job crafting* adalah perilaku karyawan mengubah dukungan atau tantangan agar dapat sesuai dengan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan. Perubahan yang dimaksud adalah hubungan dengan karyawan lain di tempat kerja, serta persepsi mengenai pekerjaan dengan tujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sebagai pendukung kerja (Kim et al., 2018). Selain itu, menurut Wrzesniewsk, (2001) dan Nurhidayah & Nugrohoseno (2022) mengemukakan *job crafting* dipahami sebagai upaya karyawan melakukan perubahan-perubahan dalam kaitannya dengan tugas pekerjaan, baik secara fisik, kognitif ataupun sifat-sifat relasional dalam pekerjaan. Karyawan yang melakukan *job crafting* akan merasa cocok dengan pekerjaan dan akhirnya terikat dengan pekerjaannya itu sendiri (Chen et al., 2014).

Menurut Van.Hooff (2016) menyatakan bahwa *job crafting* sebagai sarana untuk mengambil alih atas kendali atas pekerjaan. Bila seseorang karyawan memiliki keinginan dalam mengubah karakter pekerjaan tertentu, maka diharapkan mereka mengubahnya atas kepercayaan dirinya bahwa perubahan itu akan membuat pengalaman mereka menjadi lebih baik dan mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan yang mereka lakukan (Albana, 2019), Selanjutnya Amir (2017) mengungkapkan bahwa *Job Crafting* adalah sebuah peluang untuk mengoptimalkan potensi diri, dan meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *job crafting* merupakan upaya karyawan untuk menyesuaikan karakteristik pekerjaan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan karyawan itu sendiri sehingga pekerjaan yang dilakukan menjadi lebih baik.

2.1.2.2 Dimensi Job Crafting

Dimensi terkait *job crafting* dikemukakan oleh Tims et al., (2013) dimana terdapat empat dimensi dari *job crafting* sebagai berikut:

1. Meningkatkan sumber daya pekerjaan structural (*increasing structural job resources*)

Para pekerja mencari peluang dalam pekerjaan mereka, dengan tujuan pengembangan diri. Pekerja tetap harus mengembangkan diri mereka, salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan tetap mencari peluang di pekerjaan mereka.

2. Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*)
Karyawan dapat mengurangi jumlah tugas dengan menghapus beberapa tugas yang mereka rasa dapat membuat tidak nyaman baik secara fisik maupun psikologis atau mereka mungkin secara sadar menghindari keterlibatan yang membuat keseluruhan pekerjaan mereka berlebihan.
3. Meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial (*increasing social job resources*)
Para pekerja meminta umpan balik maupun pendapat serta dukungan, baik dari supervisor maupun atasan mereka.
4. Meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang (*increasing challenging job demands*)
Dalam hal ini, biasanya para pekerja dapat menantang dirinya dengan melakukan pekerjaan diluar pekerjaan pokok mereka. Dikondisi kerja yang berubah, pekerja mendapat beban kerja meningkat, yang mana perilaku job crafting mampu membuat pekerja merasa tertantang dan *menchallenge* diri mereka untuk tetap melakukan pekerjaan mereka di situasi kerja yang berubah.

Sedangkan dimensi *Job crafting* menurut Wrzesniewsk & Dutton (2001) dan Nurhidayah & Nugrohoseno (2022) memiliki tiga dimensi, yaitu:

1. Pengubahan tugas (*task crafting*)
Pengubahan tugas merupakan usaha yang dilakukan untuk mengubah cara kerja, keleluasaannya atau tipe tugas yang diambilnya.
2. Pengubahan relasi (*relational crafting*)
Pengubahan relasi menunjukkan usaha yang dilakukan karyawan dalam mengubah jumlah maupun kualitas relasi sosialnya di tempat kerja. Karyawan melakukan perubahan mengenai seberapa sering dia ingin berinteraksi dengan orang lain di tempat kerja sehingga menciptakan situasi pekerjaan yang berbeda dengan sebelumnya.
3. Pengubahan persepsi (*Cognitive crafting*)
Pengubahan persepsi yang dilakukan karyawan dengan mengubah batasan cara pandangnya terhadap pekerjaan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *job crafting*

Menurut Tims et al., (2013) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *job crafting*, yaitu;

1. *Person job fit*

Yaitu, kesesuaian antara karakter individu dengan pekerjaannya. Individu akan menyesuaikan diri dengan pekerjaannya, ada dua aspek yang dapat mempengaruhinya yakni penyesuaian antara pengetahuan individu, keterampilan serta kecakapan dalam memahami tuntutan pekerjaan. Sedangkan yang kedua adalah kesesuaian antara kebutuhan dan keinginan seseorang pada pekerjaan

2. *Autonomy*

Kemandirian diri pada pekerjaan penting untuk menentukan karakter bekerja serta sejauh mana individu dalam mengelola pekerjaan sesuai dengannya, seperti memiliki kesempatan keleluasaan pada jadwal kerja, membuat keputusan dan memilih cara yang akan digunakan pada penyelesaian pekerjaannya. Jika karyawan merasakan tidak memiliki kebebasan atau peluang untuk menciptakan keadaan pekerjaannya maka mereka dapat mencoba merubah beberapa aspek dalam pekerjaannya. Dengan adanya kesempatan tersebut akan memberikan lebih banyak peluang bagi karyawan dalam mengeksplor pekerjaannya secara optimal.

3. *Task independence*

Job crafting mungkin akan terjadi Ketika karyawan menunjukkan kinerja dalam tugasnya secara mandiri. Ketika karyawan tidak selalu mengandalkan performa kerja dari rekannya maka akan lebih mudah melakukan penyesuaian dengan pekerjaannya dan mendapatkan hasil yang lebih baik karena tidak selalu terikat pada rekan kerja, namun individu harus lebih baik karena tidak selalu terikat pada rekan kerja, namun individu harus lebih berusaha dengan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

4. *Individual Difference*

Setiap individu pasti mempunyai karakteristik yang berbeda-beda. Untuk menjadi individu yang memiliki karakteristik diri, maka individu tersebut perlu memahami kebutuhannya dan memiliki sikap mandiri atau independent agar otensi dirinya dapat terlihat. Hal tersebut penting untuk dapat menciptakan *job crafting*.

5. *Proactive Personality*

Seorang karyawan dengan kepribadian yang proaktif diharapkan mampu terlibat pada *job crafting* serta lebih memiliki kesiapan daripada individu selain karakteristik yang telah disebutkan. Individu yang memiliki inisiatif untuk

memperbaiki keadaan maka peluang untuk merubah identitas telah ada, tinggal bagaimana aksi dan ketekunan yang akan membawa individu pada pemaknaan perubahan tersebut.

6. *Self Efficacy*

Kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimiliki akan membuat karyawan melibatkan pekerjaannya atau akan membuat mereka merubah lingkungan kerja yang berdampak pada tindakan *job crafting*. Karyawan dengan level kepercayaan diri tinggi menyebabkan ia merasa mampu dan berani dalam mengambil keputusan untuk menjadi sukses.

7. *Focus regulation*

Teori focus relasi menjelaskan bahwa individu bisa membuat fokus pengembangan mereka pada kemajuan, pertumbuhan, dan prestasi dengan memperhatikan keamanan, keselamatan, dan tanggung jawabnya. Individu mampu mengelola diri dengan baik sehingga akan mempertimbangkan segala sesuatu dari segala aspek dan batasan yang mampu dilakukannya sebagai individu dan pekerja.

Adapun menurut Wrzesniewsk & Dutton (2001) dan Michael Campion (2019) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *job crafting*, diantaranya:

1. Kontrol pribadi

Kontrol pribadi dapat mempengaruhi *job crafting* pada diri individu, saat seseorang memiliki kontrol pribadi yang kuat pada dirinya sehingga ia dapat mengontrol pekerjaannya dengan menyesuaikan antara pekerjaan dan kebutuhan, sehingga individu tersebut akan lebih terlibat dalam pekerjaannya dan hal ini akan meningkatkan kemampuannya dalam memodifikasi pekerjaan melalui *job crafting*.

2. *Self-Image*

Para pekerja membuat *self-image* yang positif di tempat kerja mereka, hal ini dilakukan saat para pekerja mengetahui *self-image* diri mereka. Maka mereka akan lebih mudah untuk menyesuaikan pekerjaan dengan karakteristik mereka. Dan kebutuhan mereka. Sehingga *self-image* cukup penting dalam mempengaruhi perilaku *job-crafting*.

3. Interaksi Sosial

Kebutuhan terakhir yakni interaksi sosial, para pekerja dapat meningkatkan makna kerja mereka melalui interaksi sosial ditempat kerja. Saat para pekerja

merasa nyaman dengan interaksi sosial mereka ditempat kerja. Hal ini dikarenakan interaksi sosial dapat membuat para pekerja merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, sehingga para pekerja menjadi jauh lebih positif dan dapat mempengaruhi perilaku kerja mereka terutama dalam perilaku *job crafting*.

2.1.3 Dukungan Organisasi

2.1.3.1 Definisi Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan yang mengacu pada organisasi dalam mendukung karyawan mengenai pekerjaan itu sendiri dan kesejahteraan karyawan (G.Yongxing et al., 2017). Dukungan organisasi mengacu pada persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Baliartati, 2017). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi (*organizational support*) yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan pengaruh dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Adapun menurut Pratiwi & Muzakki (2021) mendefinisikan dukungan organisasi sebagai dukungan dari organisasi yang dapat menggali serta memunculkan persepsi karyawan yang mana telah memberi dukungan sesuai dengan norma yang berlaku, serta harapan karyawan di perusahaan.

Menurut Robbins (2015) dukungan organisasi adalah tingkat sejauh mana karyawan yakin kontribusi dan kesejahteraannya dihargai organisasi. Adapun menurut Rhoades (2002) dan Ardi & Sudarma (2015) perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*valuation of employees. contribution*) dan perhatian organisasi pada kehidupan mereka (*care about employees well-being*) Tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi ini akan dipengaruhi oleh evaluasi mereka atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan-karyawannya secara umum. Dukungan organisasi juga didefinisikan oleh Syarifudin et al., (2022) mengatakan bahwa dukungan organisasi yang positif dari perusahaan membuat

pegawai mempunyai tanggapan yang baik serta menilai diri bertanggung jawab untuk membalas perusahaan dengan hal positif diantaranya lewat performa kerja yang baik agar terjalin relasi yang bersifat mutualisme.

Selain itu Purwaningtyas & Septyarini, (2021) berpendapat bahwa Ketika seorang karyawan mengakui adanya rasa hormat dan dukungan dari organisasi, karyawan tersebut akan menukar dukungan tersebut dengan sikap positif terhadap organisasi. Sedangkan menurut penelitian Dana & Dewi, (2016) menyebutkan bahwa elemen yang mempengaruhi perilaku karyawan adalah dukungan organisasi mereka bekerja, dukungan positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif, sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik.

Persepsi dukungan organisasi merupakan konsep utama dari teori dukungan organisasi (*organizational support theory*). Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan emosional dan menilai keuntungan dari peningkatan usaha dalam bekerja, karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah adanya suatu rasa bagi karyawan untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya serta kontribusi dan kesejahteraan karyawan dihargai organisasi.

2.1.3.2 Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) dan Mujibburahman et.al., (2020) terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yaitu;

1. Keadilan

Keadilan sejauh mana organisasi mampu melakukan distribusi segala sumber daya pada organisasi secara merata kepada karyawan berupa perhatian akan kesejahteraan karyawan.

2. Dukungan Atasan

Dukungan atasan adalah sejauh mana atasan mampu menghargai kontribusi karyawan dan mendukung pekerjaan mereka secara teknis maupun non teknis.

3. Penghargaan dan kesejahteraan kerja

Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya sebagai bentuk kepercayaan organisasi atas tanggung jawab yang dimiliki karyawan.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi dukungan organisasi

Menurut Baliartati (2017) dalam mempersepsi dukungan organisasi, karyawan memperlihatkan beberapa aspek, diantaranya adalah tanggapan organisasi terhadap ide yang disampaikan karyawan, serta kesejahteraan dan Kesehatan karyawan. Jika organisasi melihat bahwa karyawan mampu ide yang konstruktif dan mungkin direalisasikan dengan perencanaan yang matang, maka karyawan akan mengembangkan perasaan positif akan dukungan organisasi pada dirinya. Jika organisasi cenderung berdiam diri dan tidak menunjukkan kepedulian pada masalah karyawan, maka karyawan juga akan mengembangkan persepsi negatif pada dukungan organisasi. Jika organisasi berusaha untuk memenuhi kesejahteraan karyawan, maka karyawan juga akan menilai positif pada dukungan organisasi dan merasa organisasi menghargai kinerjanya serta memperhatikan mereka.

Dukungan organisasi dipengaruhi oleh pengalaman yang dimiliki oleh individu, serta pengamatan mengenai keseharian organisasi dalam memperlakukan seseorang. Dalam hal ini sikap organisasi terhadap ide-ide yang dilontarkan oleh karyawan, respon terhadap karyawan yang mengalami masalah serta perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan Kesehatan merupakan tiga aspek yang menjadi perhatian utama dari karyawan yaitu (Baliartati, 2017);

1. Sikap organisasi terhadap ide-ide karyawan

Organizational support dipengaruhi oleh sikap organisasi terhadap ide-ide yang dikemukakan oleh karyawan. Jika organisasi memandang ide-ide karyawan sebagai kontribusi konstruktif, yang dapat dicapai melalui perencanaan yang matang maka individu yang bekerja ditempat tersebut memiliki pandangan positif mengenai dukungan organisasi terhadap mereka. Sebaliknya jika perusahaan selalu menolak ide-ide karyawan dan semua keputusan dari pimpinan maka dukungan organisasi akan negatif.

2. Respon terhadap pegawai

Organizational support juga dipengaruhi oleh respon karyawan yang menghadapi masalah. Jika organisasi cenderung diam dan tidak berusaha membantu individu yang terlibat, maka karyawan akan melihat bahwa organisasi tidak memberikan dukungan organisasi akan negatif.

3. Respon terhadap kesejahteraan dan Kesehatan karyawan

Perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan juga mempengaruhi tingkat dukungan organisasi bagi karyawan. Karyawan yang melihat bahwa organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja didalamnya. Karyawan dapat melihat bahwa organisasi memberikan sehingga orang-orang dapat bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan Bersama

2.1.4 Work Engagement

2.1.4.1 Definisi Work Engagement

Menurut Rantelimbong & Mas'ud (2016), konsep *engagement* pertama kali diperkenalkan pada tahun 1990 sebagai bentuk penguasaan karyawan terhadap peran mereka dalam pekerjaannya, dimana mereka akan mengikat diri dengan pekerjaannya, kemudian akan bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama memerankan performanya. Menurut Schaufeli et al., (2006) dan Octafian (2021) *work engagement* mengacu pada energi dan perasaan antusiasme tentang pekerjaan seseorang yang digambarkan dengan semangat pada tingkat energi dan kekuatan mental yang tinggi saat bekerja (*vigor*), perasaan dan pemikiran yang mengidentifikasi individu dan membuat bangga, terikat, dan antusias dengan pekerjaan (*dedication*), serta perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya (*absorption*).

Adapun menurut Pri & Zamralita (2017) memberikan definisi *work engagement* yaitu dimana seorang karyawan dikatakan memiliki *work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Berdasarkan paparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *work engagement* didefinisikan sebagai keterikatan baik secara fisik, intelektual dan emosional untuk berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan

2.1.4.2 Indikator *Work Engagement*

Menurut Schaufeli et al., (2006) dan Octafian (2021) terdapat tiga aspek penting yang mewakili *work engagement*, yaitu:

a) *Vigor*

Vigor merupakan keterikatan karyawan yang dibuktikan melalui kekuatan fisik dan mentalnya Ketika melakukan pekerjaan. *Vigor* ditandai dengan tingginya kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, keberanian untuk melakukan usaha, keinginan, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan. Tetap gigih, pantang menyerah, semangat dalam menghadapi kesulitan.

b) *Dedication*

Dedication merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. *Dedication* mencerminkan perasaan antusias karyawan dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, tetap inspirasi pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Karyawan yang memiliki *dedication* yang tinggi biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka.

c) *Absorption*

Absorption merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. *Absorption* mencerminkan keadaan karyawan yang merasa senang dirinya terlibat secara total, berkonsentrasi tinggi, dan bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki skor *absorption* yang tinggi cenderung merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Dari beberapa penjelasan diatas, kriteria tersebut mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi engagement, sehingga dapat digunakan untuk mengukur engagement karyawan. Penggunaan indikator tersebut, memiliki tujuan untuk mengukur tingkat work engagement dalam mencapai efektifitas organisasi.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*

Menurut Octafian (2021) menjelaskan bahwa terdapat beberapa hal yang menjadi prediktor penting bagi *work engagement* yaitu *job demands* dan *job personal resources*.

a. Job demands

Diartikan sebagaimana lingkungan pekerjaan memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. Respon yang diberikan seringkali harus mengeluarkan usaha baik fisik maupun psikis dari individu atau karyawan terkait dikarenakan tuntutan kerja yang dapat mengarah pada aspek fisik, sosial, atau organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *job demands* ialah *work pressure* (tekanan kerja), *emotional demands* (tuntunan emosi), *mental demands* (tuntunan mental), dan *physical demand* (tuntunan fisik).

b. Job personal resources

Diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, social dan organisasi pada pekerjaan yang antara lain digunakan untuk; mengurangi tuntutan pekerjaan dan usaha yang dikeluarkan secara fisik maupun psikis, meraih suatu tujuan/goal dari pekerjaan, dan menstimulasi perkembangan, pertumbuhan, dan pembelajaran pribadi. Sedangkan *personal resources* adalah evaluasi diri secara positif sehingga terikat dengan kemampuan beradaptasi dan kemampuan untuk mengontrol lingkungan disekitar sehingga dapat menghadapi situasi yang menentang sekalipun.

2.1.5 Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behaviour*)

2.1.5.1 Definisi perilaku kerja inovatif

Perilaku kerja inovatif atau *innovative work behaviour (IWB)* dapat didefinisikan oleh Weizheng Li (2022) sebagai usaha yang dilakukan secara sengaja oleh individu dalam melakukan penciptaan, pengenalan dan penerapan dari konsep atau gagasan baru yang dapat berguna untuk membantu pekerjaan yang dilakukan oleh individu di dalam kelompok atau organisasi . Sedangkan menurut De Jong & Den Hartog (2010) dan Kurniawan (2021) menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif adalah perilaku anggota organisasi untuk memperkenalkan ide serta konsep baru yang berhubungan dengan proses, produk maupun prosedur dalam melakukan kegiatan di dalam organisasi. Proses individu berinovasi dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh individu tersebut, semakin banyak

pengalaman, pengetahuan, kompetensi, serta keterampilan yang dimiliki oleh individu, maka akan lebih mudah bagi individu tersebut untuk memunculkan inovasi dalam melakukan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang dilakukannya dapat menjadi lebih efisien (Ismiantari & Mulyana, 2021).

Menurut G.Messman & H.Mulder (2012) mengatakan perilaku inovatif kerja adalah jumlah dari aktivitas kerja fisik dan kognitif yang dilakukan oleh karyawan dalam konteks pekerjaan mereka, baik sendiri maupun berkelompok untuk mencapai satu set tugas yang dibutuhkan untuk tujuan pengembangan inovasi. Dari sudut pandang pekerja, efektivitas perilaku kerja inovatif berhubungan dengan pengamatan pekerja dalam mengantisipasi permasalahan pekerjaan dan respon rekan kerja terhadap alternatif solusi yang diajukan. Adapun menurut Sujarwo, et al., (2017) bahwa perilaku inovatif sangatlah berhubungan dengan inovasi, perilaku inovatif sangatlah berhubungan dengan inovasi, perilaku inovatif, dan inovasi sendiri adalah berupa perubahan sosial hanya bedanya ditekankan pada ciri perubahannya. Sedangkan inovasi penekanannya terletak pada hal yang dilihat sebagai sesuatu yang baru, baik dari individu maupun masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif adalah perilaku yang menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal baru atau ide-ide kreatif serta keberaniannya mengambil resiko sehingga memberikan manfaat bagi organisasi.

2.1.5.2 Indikator perilaku kerja inovatif

Menurut De Jong & Den Hartog (2010) dan Dahiya et al., (2022) menjelaskan adanya empat dimensi dalam perilaku kerja inovatif, diantaranya;

1. Idea Exploration

Eksplorasi ide termasuk mencari cara guna meningkatkan suatu produk, layanan atau proses. Pada saat mengeksplorasi ide terdapat usaha untuk mencoba memikirkan alternatif cara untuk menyelesaikan.

2. Idea Generation

Generasi ide berhubungan dengan produk, layanan atau proses baru, masuk ke pasar baru, peningkatan proses kerja saat ini atau secara umum, kemudian mencari solusi untuk masalah yang akan diidentifikasi.

3. Idea Championing

Idea championing atau memperjuangkan gagasan ide berkaitan dengan suatu usaha guna mencari dukungan dan membangun koalisi dengan mengekspresikan antusiasme dan kepercayaan diri mengenai keberhasilan suatu inovasi, dalam hal ini berkaitan dengan suatu usaha yang gigih, dan mendapat sosok seseorang yang hebat yang akan terlibat dalam suatu ide

4. *Idea Implementation*

Implementasi gagasan ide merupakan suatu ide yang di implementasikan ke dalam proses dan perilaku kerja rutin seperti pengembangan produk baru atau proses kerja, dan adanya pengujian terhadap ide baru maupun memodifikasi suatu ide yang sudah ada.

2.1.5.3 Faktor perilaku kerja inovatif

Menurut D.Ancok (2012) perilaku inovatif dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu modal manusia, manusia kepemimpinan, dan modal struktural organisasi. Faktor lain juga turut serta mempengaruhi perilaku inovatif karyawan adalah kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan kreatif. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja diprediksi dapat mempengaruhi munculnya perilaku inovatif pada karyawan (D.Ancok, 2012). Selain itu menurut Ejigu & Desalegn (2023) salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap perilaku inovasi karyawan adalah dukungan organisasi. Inovasi yang dilakukan merupakan kunci bagi sebuah organisasi agar dapat mempertahankan superioritas dalam persaingan. Sebuah organisasi yang memiliki dan mampu mengaplikasikan inovasi akan mendukungnya dalam mencapai keunggulan dalam bersaing dan mampu mempertahankan eksistensinya. Dukungan organisasi memiliki peran penting pada perilaku inovasi karyawan. Karyawan yang secara aktif diberi dukungan oleh organisasi tempat kerjanya cenderung akan memberikan kinerja yang positif untuk ikut serta membantu organisasi dalam pembentukan inovasi dan berupaya untuk dapat melaksanakan inovasi tersebut.

Menurut Nijenhuis et al., (2017), terdapat faktor-faktor yang diperkirakan dapat meningkatkan munculnya perilaku inovatif karyawan. Berikut beberapa faktor eksternal maupun faktor internal, yaitu;

- a. Faktor Eksternal:

1. *Competitive pressures*. Semakin tingginya tekanan untuk berkompetisi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan memiliki efek positif untuk munculnya perilaku inovatif.
 2. *Social-Political pressures*. Organisasi yang memiliki dukungan dari pemerintah harus tegas memberi hasil kerja yang memuaskan jika tetap ingin mendapat dukungan. Sehingga pemimpin dan karyawan harus memunculkan perilaku inovasi agar tetap memberi hasil kerja yang terus berkembang dan lebih baik.
- b. Faktor Internal:
1. Interaksi dengan atasan (kepemimpinan), karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan atasan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif kerja dan mampu memberi keyakinan bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja. Hubungan yang berkualitas sering ditandai dengan saling percaya dan menghormati.
 2. Interaksi dengan grup rekan kerja (*team work*), karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja lebih mungkin memudahkan mereka mengimplementasikan ide baru mereka juga meningkatkan idea generation di dalam sebuah grup rekan kerja mereka. Dan hal ini memudahkan perilaku inovatif kerja untuk berkembang.

Pendapat lain tentang faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif menurut pendapat Etikariena & Muluk (2014) Berikut beberapa faktor eksternal maupun faktor internal, yaitu;

a. Faktor internal

Faktor internal yang dimaksudkan adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan yang mampu menggerakkan karyawan untuk memunculkan perilaku inovatif. Faktor ini penting karena karyawan merupakan pelaku utama yang menggerakkan suatu ide dapat dijalankan. Faktor internal yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif pada karyawan, yaitu:

1. Tipe kepribadian

Tipe kepribadian karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi munculnya perilaku inovatif karyawan (Etikariena & Muluk, 2014).

Hal ini dikarenakan ketika karyawan memiliki kepribadian yang mendorong pada perubahan-perubahan diri kearah yang lebih baik maka karyawan juga akan terdorong untuk selalu memperbaiki dirinya. Ketika karyawan melakukan perubahan-perubahan yang lebih baik maka karyawan akan berusaha mencari alternatif-alternatif solusi agar dirinya tidak kembali menjadi pribadi yang ditinggalkan. Demikian, karyawan juga akan memunculkan perilaku-perilaku inovatif yang dapat menunjang karyawan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik serta selalu berusaha memperbaiki hasil kerja menjadi lebih efektif.

2. Level Pendidikan

Karyawan yang memiliki level Pendidikan yang lebih tinggi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk memunculkan perilaku inovatif. Hal ini dikarenakan semakin tinggi level Pendidikan yang dimiliki maka karyawan akan memiliki wawasan yang luas sehingga mampu mengembangkan wawasan-wawasan yang dimiliki menjadi ide-ide yang dapat direalisasikan.

3. Gaya penyelesaian masalah

Gaya penyelesaian masalah yang tepat akan mendorong karyawan memunculkan perilaku inovatif sebagai solusi maupun Tindakan preventif suatu permasalahan. Karyawan yang memiliki gaya penyelesaian masalah *problem solves* maupun *problem seekers* akan terdorong memunculkan penyelesaian-penyelesaian masalah serta melakukan antisipasi permasalahan sehingga terdorong berperilaku inovatif sebagai Tindakan preventif agar masalah tidak terjadi. Sedangkan karyawan yang lalai terhadap setiap permasalahan-permasalahan yang terjadi maka akan cenderung untuk tidak berbuat apa-apa sehingga perilaku inovatif yang diharapkan dimungkinan tidak muncul.

4. Motivasi kerja

Adanya motivasi kerja yang baik menjadikan karyawan terdorong untuk melakukan inovasi-inovasi yang akan menjadikan karyawan tersebut menghasilkan kinerja yang memuaskan. Sedangkan karyawan yang kurang mampu memotivasi diri untuk menghasilkan kinerja yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang statis.

5. Keberanian mengambil resiko

Keberanian dalam mengambil resiko menjadikan karyawan lebih luasa dalam mengekspresikan ide-idenya serta melakukan implementasi atas ide-ide yang diciptakan. Berbeda Ketika karyawan dalam mengekspresikan serta mengimplementasikan ide-idenya dengan baik.

6. Kondisi psikologis

Kondisi psikologis yang positif menjadikan individu lebih termotivasi untuk menjadi lebih produktif serta bersemangat mencapai tujuan. Sehingga individu dapat terdorong memunculkan ide-ide baru untuk dapat menjadi lebih produktif dan mencapai tujuan.

b. Faktor eksternal

Adapun Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif pada karyawan, yaitu (Etikariena & Muluk, 2014):

1. Peran pemimpin atau atasan

Pekerja yang berkualitas hanya akan memunculkan performa maksimalnya Ketika dipimpin oleh pimpinan yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas memiliki pandangan yang jauh ke depan (visioner) sehingga mampu memacu para anggotanya dalam memunculkan perilaku inovasi serta mampu bersinergi menggerakkan orang-orang di dalam perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan Bersama. Sebaliknya, pemimpin juga dapat menjadi penghancur bagi perusahaannya Ketika tidak dapat menggerakkan para anggotanya untuk melakukan perubahan dan pembaharuan.

2. Tipe pekerjaan

Tipe pekerjaan memiliki andil dalam mempengaruhi karyawan memunculkan perilaku inovatif. Hal ini dikarenakan tipe pekerjaan membuat karyawan memutuskan untuk berperilaku inovasi atau tidak. Karyawan yang dituntut untuk melakukan pekerjaan yang dinamis akan mendorong dirinya untuk melakukan perkembangan dan perubahan secara aktif sehingga karyawan dapat memunculkan ide-ide inovatif yang nantinya akan menunjang pekerjaan mereka.

2.2 Tinjauan Empiris

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini diuraikan beberapa sub tentang penelitian terdahulu yang mendukung secara empiris hubungan antara variabel. Adapun beberapa penelitian terdahulu itu diuraikan pada tabel 2.1

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Juliana M. Nykolaiszyn (2022)	<i>The impact of job crafting and work engagement on academic librarians before and during the COVID-19 pandemic</i>	<i>job crafting (X1), work engagement (X2), Job satisfaction (Z)</i>	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa banyak pustakawan akademik mewujudkan perilaku <i>job crafting</i> , terutama pembuatan tugas. Selain itu, keseluruhan <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> menghasilkan hubungan positif yang kuat
2	Jui-Chang Chenga, Yi O-Yang (2018)	<i>Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support</i>	<i>job crafting (x1), job burnout(x2), perceived organizational support (z), job satisfaction (Y)</i>	Penelitian ini mengkaji hubungan antara <i>job crafting</i> dan <i>job satisfaction</i> dalam industri perhotelan, khususnya mengingat peran mediasi <i>job burnout</i> dan peran moderator <i>perceived organizational support (POS)</i> . Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa <i>Job crafting</i> berhubungan positif dengan <i>job satisfaction</i> ; pekerjaan dalam konteks perhotelan

3	Lesi Silvia Ardita, Dwiarko Nugrohoseno (2023)	Peran <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> sebagai pemediasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>adaptive performance</i>	<i>Job crafting(X1), work engagement(x2), perceived organizational support(Z), adaptive performance(Y)</i>	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa; (1) persepsi dukungan organisasi memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja adaptif, (2) persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan efek pada <i>job crafting</i> (3)dukungan organisasi yang dirasakan memiliki efek positif yang signifikan pada keterlibatan kerja. (4) <i>Job Crafting</i> tidak memengaruhi kinerja adaptif. (5) <i>Work engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>adaptive performance</i> (6) <i>Jobcrafting</i> tidak memediasi pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan pada <i>adaptive performance</i> . (7) <i>Job crafting</i> memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap <i>adaptive performance</i> .
---	--	--	--	--

4	Tri Setia Yulivianto (2019)	<i>Job crafting</i> dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja	<i>Job Crafting (X1)</i> , Persepsi Dukungan Organisasi (X2), Keterikatan Kerja (Z), Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Job crafting</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> . Persepsi dukungan organisasional tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja dan kinerja karyawan. <i>Work engagement</i> berhasil memediasi hubungan antara <i>job crafting</i> dan kinerja karyawan, tetapi tidak berhasil memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan.
5	Eferanda Risqyta Pradana, Fendy Suhariadi (2020)	<i>The effect of job crafting on innovative behaviour through mediation work engagement</i>	<i>Job crafting (X)</i> , <i>innovative behaviour (Y)</i> , <i>mediation work engagement (Z)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job crafting</i> memiliki efek positif yang signifikan terhadap perilaku inovatif. Tes mediasi keterlibatan kerja pada pengaruh <i>job crafting</i> pada perilaku inovatif menunjukkan terjadi pada pengaruh kerajinan kerja pada perilaku inovatif melalui keterlibatan kerja. <i>Job crafting</i> memiliki peran penting dalam mendorong keterlibatan karyawan.

6	<p>Maan Hussein Mansour, Farah Niaz Dalain, Khaled Abd Aulwahab Al Zeaideen, Majed Abdulmahdi Masadeh (2023)</p>	<p><i>Impact of Job Crafting on Employee's Innovative Work Behaviour in Renewable Energy Companies in Amman</i></p>	<p><i>Job Crafting (X), Perilaku inovatif kerja (Y)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Job crafting</i> memiliki dampak yang signifikan dan positif pada perilaku kerja yang inovatif, menurut temuan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa <i>job crafting</i> merupakan strategi untuk meningkatkan inovasi di tempat kerja dengan menambahkan fitur baru dalam hal perkembangan karir, pendapatan, atau sumber daya pekerjaan.</p>
7	<p>Mutiara A. Fabanyo, Greis M. Sendow, Yantje Uhing (2023)</p>	<p>Pengaruh <i>organizational support</i> dan lingkungan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pt. Pasar segar manado</p>	<p><i>Organizational Support (X1), Lingkungan Kerja (X2), Organizational Citizenship Behavior (Y), Kepuasan Kerja (Z)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa; (1) <i>Organizational support</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pasar Segar Manado.(2) Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pasar Segar Manado. (3) <i>Organizational support</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> pada PT. Pasar Segar Manado. (4) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> pada PT. Pasar Segar Manado.</p>

				<p>(5) <i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pasar Segar Manado. (6) <i>Organizational support</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> pada PT. Pasar Segar Manado. (7) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> pada PT. Pasar Segar Manado.</p>
8	David Yusuf Firnanda, Dewie Tri Wijayati (2021)	<p><i>Pengaruh perceived organizational support, self efficacy, dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan pt. Pesona arnos beton</i></p>	<p><i>POS (X1), Self Efficacy (X2), Lingkungan kerja (X3) dan Employee Engagement (Z)</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan dan berdampak positif pada Keterikatan karyawan. <i>Self-efficacy</i> memiliki dampak yang signifikan dan positif pada Keterikatan karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Keterikatan karyawan. Persepsi dukungan organisasi, <i>self-efficacy</i>, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki</p>

				dampak yang signifikan terhadap Keterikatan karyawan.
9	Ni Wayan Rianita Andani, I Made Artha Wibawa (2022)	Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap perilaku inovatif karyawan dimediasi oleh <i>perceived organizational support</i>	Kepemimpinan Inklusif(X), <i>Perceived Organizational Support</i> (Y), Perilaku Inovatif Karyawan (Z)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Innovative Behavior</i> , Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Perceived Organizational Support</i> , dan <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Innovative Behavior</i> . Implikasi dari penelitian ini adalah secara teoritis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan inklusif yang baik dan <i>Perceived Organizational Support</i> dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawan secara signifikan.

10	Widiyastuti, Ema Nurmaya (2022)	<i>Knowledge Sharing, Organizational Support, Person Job-Fit and Their Influence on Innovative Work Behavior for Employees of PT. Kitchenette Lestari Jakarta</i>	<i>Innovative Work Behaviour (Y), Knowledge Sharing (X1), Organizational Support (X2), Person Job-Fit (X3)</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i> ; <i>Organizational Support</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i> ; <i>Person Job-Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i> ; dan <i>Knowledge Sharing, Organizational Support, dan Person Job-Fit</i> secara simultan berpengaruh terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i> karyawan PT. Kitchenette Lestari Jakarta.
11	Chen, Y., & Lu, Z. (2021)	"The Influence of Job Crafting and Organizational Support on Innovative Work Behavior in the New Normal: The Mediating Role of Work Engagement"	<i>Job Crafting (X1), Organizational Support (X2), Innovative Work Behavior (Y), Work Engagement (Z)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job crafting dan dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selain itu, keterlibatan kerja juga terbukti memediasi hubungan antara job crafting, dukungan organisasi, dan perilaku kerja inovatif. Dengan kata lain, keterlibatan kerja berperan sebagai perantara antara job crafting dan

				dukungan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan
12	Han, J. H., & Jekel, M. (2018)	" <i>The Role of Work Environment in Promoting Employee Innovative Behavior: A Cross-Level Model</i> "	lingkungan kerja(X), perilaku kerja inovatif karyawan(Y), dukungan organisasi (Z)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memfasilitasi komunikasi, kolaborasi, dan dukungan tim memiliki hubungan positif dengan perilaku kerja inovatif karyawan. Selain itu, ditemukan bahwa dukungan organisasi dalam bentuk sumber daya, pengakuan, dan pelatihan juga berkontribusi positif terhadap perilaku kerja inovatif.
13	Nur Aini (2022)	Pengaruh <i>job crafting</i> terhadap kreativitas melalui <i>work engagement</i> sebagai variabel mediasi.	<i>Job crafting</i> , kreativitas, <i>work engagement</i>	Berdasarkan hasil analisis, <i>job crafting</i> secara signifikan berpengaruh positif terhadap kreativitas, <i>job crafting</i> secara signifikan berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i> , <i>work engagement</i> berpengaruh

				tidak signifikan terhadap kreativitas, dan <i>work engagement</i> tidak terbukti memediasi pengaruh <i>job crafting</i> terhadap kreativitas.
--	--	--	--	---

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini merupakan rancangan penelitian yang dijadikan acuan dari setiap prosedur penelitian.

3.1.1 Keterkaitan *job crafting* terhadap *work engagement*

Job crafting dapat dikatakan sebagai potensi untuk menyeimbangkan *job demands* (tuntutan pekerjaan) dengan *job resources* (sumber daya personal dan pekerjaan) (Najla & Prakoso, 2022), dimana kedua hal tersebut merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya *work engagement* karyawan. Menurut A.Bakker & Leiter (2012) dan Jayanti (2022) karyawan dapat secara aktif mengusahakan/merubah pekerjaannya agar dapat disesuaikan dengan minatnya melalui memilih tugas dan bernegosiasi mengenai konten pekerjaan (*task crafting*), lalu berimprovisasi dalam relasi dengan rekan kerja (*relational crafting*), dan menetapkan makna terhadap pekerjaannya (*cognitive crafting*).

Keterkaitan *job crafting* terhadap *work engagement* dapat ditingkatkan dengan mengembangkan kemampuan dalam bekerja serta mempelajari hal-hal baru ditempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri mampu meningkatkan keterlibatan karyawan (Khairi & Rositawati, 2022). Hal ini juga sejalan ketika karyawan merasa nyaman ketika mereka meminta atau membutuhkan *feedback* atas pekerjaan mereka sehingga lebih terikat terhadap pekerjaannya (Yulivianto, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Azizah & Ratnaningsih (2018), pada karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Bank Bukopin, Tbk. Dengan menggunakan sampel 189 karyawan yang dianalisis dengan menggunakan metode analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *work engagement*. Selain itu penelitian juga dilakukan oleh (Mulyadi & Permana, 2022) pada karyawan bagian IT PT. X dengan menggunakan sampel 32 karyawan yang dianalisis dengan menggunakan metode kausalitas. Penelitian menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara *job crafting* dengan *work engagement*.

3.1.2 Keterkaitan *job crafting* terhadap perilaku inovatif karyawan

Secara teoritis, konseptualisasi *job crafting* dan perilaku inovatif memiliki beberapa kesamaan, karena keduanya melibatkan proses perubahan dan eksplorasi ide-ide baru. *Job crafting* secara khusus ditargetkan untuk mengubah karakteristik pekerjaan serta mewakili penciptaan batasan pekerjaan pribadi seseorang. Sedangkan, kreativitas menciptakan sebuah ide baru yang bermanfaat untuk menciptakan produk dan prosedur kerja (Aini, 2022).

Job crafting menggambarkan upaya yang dilakukan karyawan untuk menciptakan perilaku inovatif, ketika *job crafting* ditingkatkan maka akan diiringi dengan perilaku inovatif karyawan. Hal ini sejalan ketika karyawan dituntut untuk mampu bekerja secara kreatif dan inovatif serta meminta feedback terhadap kerjanya maka akan memberikan dukungan emosional terhadap kinerja, dimana hal tersebut memberikan dukungan emosional terhadap karyawan dalam mengatasi kesulitan yang melekat dalam proses menciptakan inovasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aini (2022), pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim), dengan menggunakan sampel 75 orang yang dianalisis dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif dan kreativitas. *Job crafting* berpengaruh signifikan terhadap work engagement. Work engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap kreativitas.

3.1.3 Keterkaitan dukungan organisasi terhadap *work engagement*

Perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat terikat dengan pekerjaannya karena karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi akan menunjukkan performa terbaik dalam bekerja. Keterikatan kerja pada karyawan memiliki dampak yang positif terhadap organisasi, seperti penelitian yang dikemukakan oleh Paijan & Rumaharbo (2020) bahwa keterikatan kerja memiliki dampak positif terhadap produktivitas organisasi, seperti meningkatnya performa kerja dan menurunnya intensi *turnover*. Perusahaan perlu menyadari bahwa *work engagement* tidak muncul begitu saja, sehingga keberadaan karyawan dalam sebuah perusahaan tidak terlepas dari adanya dukungan organisasi.

Semakin tinggi dukungan organisasi dapat meningkatkan *work engagement* pada diri karyawan Untuk membangun dukungan organisasi yang baik, terdapat

beberapa indikator yang harus ditingkatkan diantaranya yakni keadilan, dukungan atasan, serta indikator penghargaan dan kesejahteraan kerja. Hal ini sejalan ketika dukungan organisasi dirasakan oleh karyawan maka hal tersebut dapat membuat beberapa karyawan rela untuk menyelesaikan pekerjaannya di luar jam pekerjaan atau lembur tanpa diminta oleh atasan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa memiliki *engagement* atau rasa tanggungjawab yang harus dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan tepat waktu sehingga mereka harus melakukan usaha yang ekstra.

Pada dasarnya, dukungan organisasi senantiasa diharapkan oleh setiap karyawan. Jika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi yang sesuai dengan norma, keinginan, dan harapannya maka karyawan akan sendirinya memiliki komitmen dalam memenuhi kewajibannya pada organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramdhani & Sawitri (2017) pada karyawan PT.X di Bogor. Menggunakan 38 orang dengan Teknik pengambilan sampel jenuh, yang dianalisis dengan menggunakan metode analisis regresi sederhana, menunjukkan hasil adanya hubungan yang positif dan signifikan antara dukungan organisasi dengan *work engagement*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Man & Hadi, (2013) pada guru SMA swasta di Surabaya, dengan menggunakan sampel sebanyak 165 orang, yang kemudian dianalisis dengan menggunakan metode teknik korelasi non parametrik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *work engagement* memiliki hubungan yang positif.

3.1.4 Keterkaitan dukungan organisasi terhadap perilaku inovatif

Dukungan organisasi telah memberikan respek pada kreatifitas karyawan, mereka diperkenankan memecahkan masalah yang sama dengan cara yang berbeda, perusahaan sangat terbuka dan responsive terhadap perubahan (Rizana, 2017). Disisi lain perilaku inovatif karyawan ditunjukkan dengan intensitas karyawan dalam memberikan saran yang membangun, memberi dukungan ide kreatif pada rekan kerja, memberikan ide baru, secara proaktif mengembangkan metode baru, mengimplementasikan ide baru serta memberi rekomendasi solusi atas masalah. Hal ini mampu tercipta Ketika karyawan merasa di dukung oleh organisasi.

PT. Infomedia Nusantara membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku inovatif untuk mampu menyelesaikan tugas dan meningkatkan efektifitas

perusahaan, dimana dengan dukungan organisasi maka akan membantu karyawan dalam hal menyelesaikan dan mengerjakan setiap tugas atau beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Disisi lain, perilaku inovatif karyawan ditunjukkan dengan intensitas karyawan dalam memberikan saran yang membangun, memberi dukungan ide kreatif pada rekan kerja, memberikan ide baru, secara proaktif mengembangkan metode baru, mengimplementasikan ide baru serta memberi rekomendasi solusi atas masalah. Hal ini mampu tercipta ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi. Semakin tinggi dukungan organisasi, maka mampu meningkatkan perilaku inovatif karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dani Rizana (2017) pada UKM industri kreatif di Kabupaten Kebumen. Dengan menggunakan sampel 150 karyawan UKM industri kreatif di Kabupaten Kebumen, yang datanya dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan.

3.1.5 Keterkaitan *work engagement* terhadap perilaku inovatif

Perilaku kerja inovatif melibatkan pemunculan dan penerapan ide pada metode, prosedur kerja untuk memberikan dukungan keuntungan pada unit yang bersangkutan. Ide-ide tersebut dapat muncul Ketika karyawan memiliki inspirasi untuk memberikan kontribusi terhadap pekerjaannya. Karyawan yang benar-benar *engage* dengan pekerjaannya dengan mudah akan menghasilkan ide-ide kreatif dan inovatif, yang berguna bagi kemajuan perusahaan (Ardy, 2018).

Perilaku inovatif karyawan dapat terbentuk dengan baik karena memiliki *work engagement* yang baik pula. Apabila karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi maka akan cenderung menampilkan perilaku kerja yang inovatif. Menurut Baharsyah & Nugrohoseno, (2021) bahwa karyawan yang *engage* ditempat kerja memperlihatkan lebih banyak perilaku inovatif ketika bertugas. Hal ini terjadi karena karyawan tersebut memiliki pikiran positif sehingga pikiran mereka melebar, menjadi Tindakan-tindakan yang menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan dengan cara-cara baru. Hal tersebut diperkuat oleh Bakker dan Leiter yang menyatakan bahwa karyawan *engage* memiliki sikap positif yang mendorong mereka untuk memiliki persepsi integrative dan kreatif dalam menciptakan nilai-nilai yang melayani perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faizal Abdul Aziz dan Sri Raharso (2019) pada karyawan minimarket di sekitar Antapani, Bandung. Dengan menggunakan sampel sebanyak 150 karyawan, dimana datanya dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara work engagement terhadap perilaku inovatif karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan Ariyani & Hidayati, (2018) pada karyawan PT. BANK OCBC NISP, dengan mengambil sample sebanyak 378 orang, yang datanya dianalisis dengan menggunakan metode analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku inovatif karyawan.

3.1.6 Keterkaitan *job crafting* terhadap perilaku inovatif melalui *work engagement*

Work engagement berfungsi sebagai mediator dimana *job crafting* mempengaruhi perilaku inovatif. Dalam konteks ini, *job crafting* dapat meningkatkan tingkat keterlibatan kerja individu, yang kemudian dapat memotivasi perilaku inovatif. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dapat secara efektif mengelola stres dan kecemasan, yang memungkinkan karyawan memikirkan perilaku inovatif (Asif, 2019).

Job crafting berperan sebagai penggerak awal yang memungkinkan individu untuk menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan mereka (*work engagement*) yang pada akhirnya dapat meningkatkan kemungkinan perilaku inovatif pada diri karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2020) dan Aini (2022) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *job crafting* terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh work engagement.

3.1.7 Keterkaitan *dukungan organisasi* terhadap perilaku inovatif melalui *work engagement*

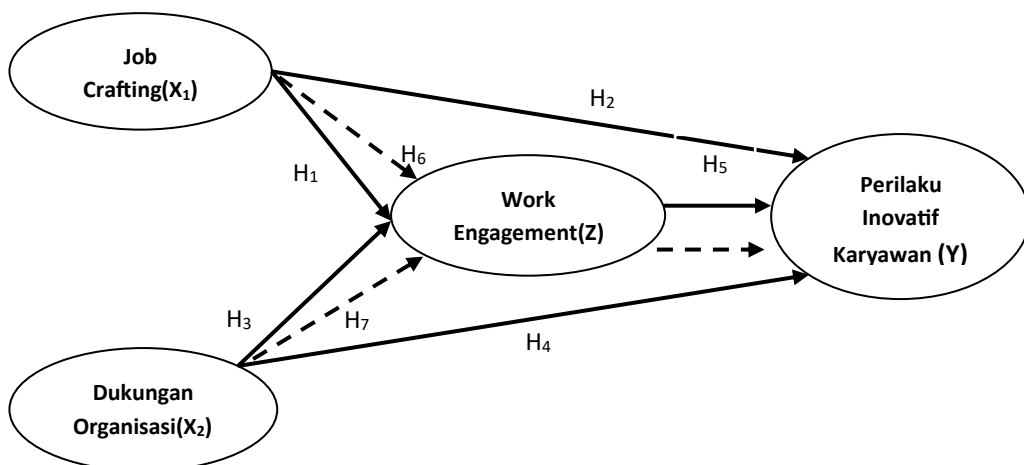
Dukungan organisasi yang tinggi dapat menciptakan kondisi yang mendukung tingkat *work engagement* yang tinggi. Ketika organisasi menyediakan sumber daya yang memadai, otonomi pekerjaan, peluang pengembangan karir, dan dukungan sosial kepada karyawan, maka karyawan lebih cenderung merasa terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka. Pada akhirnya dukungan organisasi

terhadap karyawan yang kemudian dimediasi dengan tingkat *work engagement* yang tinggi dapat memicu dan memotivasi perilaku inovatif. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Riyanto & I.Helmy (2020) pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Rowokele, sebanyak 54 orang, yang datanya dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

Pencapaian hasil yang di inginkan dalam sebuah organisasi tidak terlepas dari perilaku inovatif karyawan itu sendiri. Perilaku inovatif karyawan dapat dilihat dari beberapa faktor yang salah satunya adalah job crafting dan dukungan organisasi. Untuk mencapai perilaku inovatif karyawan yang maksimal, maka dalam penelitian ini akan difokuskan pada variabel independen *job crafting* dan dukungan organisasi, melalui variabel intervening yaitu *work engagement*. Terpenuhinya job crafting dan dukungan organisasi yang baik dengan *work engagement* yang tinggi dapat mempengaruhi terciptanya perilaku inovatif karyawan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan uraian keterkaitan antar variabel diatas maka secara sederhana kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan pada gambar berikut;

Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual



3.2 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dan jawaban yang didasarkan pada teori yang relevan,

belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang di dapat melalui pengumpulan data. Berdasarkan kajian teori dan kerangka pikir, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₁ : *Job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

H₂ : *Job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan.

H₃ : Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

H₄ : Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan.

H₅ : *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan.

H₆ : *Job crafting* dan perilaku inovatif melalui *work engagement* sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan.

H₇ : Dukungan organisasi dan perilaku inovatif melalui *work engagement* sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan.